

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. *Workload*

Workload merupakan suatu konsep yang timbul akibat adanya keterbatasan kapasitas dalam memproses informasi. Saat menghadapi suatu tugas, individu diharapkan dapat menyelesaikan tugas tersebut pada suatu tingkat tertentu. *Workload* penting untuk diperhatikan sebuah perusahaan.

2.1.1.1. Pengertian *Workload*

Workload menurut Tarwaka (2011: 106) adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Menurut Munandar (2011: 385), *workload* adalah tugas-tugas yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai untuk diselesaikan pada waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari tenaga kerja. Menurut Ali (2010: 63) *Workload* adalah sesuatu yang terasa memberatkan, barang-barang atau sesuatu yang dipikul, yang sukar untuk dikerjakan sebagai tanggungan. Sedangkan menurut Suwatno (2011: 86) adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisis beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektivitas kerja suatu unit organisasi.

Dari berbagai definisi diatas, dapat diambil kesimpulan, *workload* adalah sekumpulan tugas yang diberikan oleh suatu perusahaan kepada karyawan untuk diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.1.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Workload*

Menurut Koesomowidjojo (2017: 24) bahwa *workload* dipengaruhi faktor-faktor berikut:

1. Faktor eksternal

Faktor eksternal yaitu beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti:

- a. Tugas-tugas yang dilakukan yang bersifat fisik seperti stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja, alat dan sarana kerja, kondisi kerja, sikap kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.
- b. Organisasi kerja seperti masa waktu kerja, waktu istirahat, kerja bergilir, kerja malam, sistem pengupahan, model struktur organisasi, pelimpahan tugas dan wewenang.
- c. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja fisik, lingkungan kimiawi, lingkungan kerja biologis, dan lingkungan kerja psikologis. Ketiga aspek ini disebut *wring stressor*.

2. Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi *workload* eksternal. Reaksi tubuh disebut strain, berat ringannya strain dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor:

- a. Somatic (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan)
- b. Faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan)

2.1.1.3. Jenis-Jenis *Workload*

Menurut Antonius (2020: 5) *workload* meliputi dua jenis, sebagaimana ada dua jenis beban kerja, yaitu:

1. *Workload* kuantitatif

Beban berlebih secara fisik maupun mental, yaitu individu harus melakukan terlalu banyak hal dalam pekerjaannya dan dapat memungkinkan menjadi sumber stress pekerjaan. Unsur lain yang menimbulkan beban kerja berlebih kuantitatif ini adalah desakan waktu. Pada saat kondisi tertentu waktu akhir (*deadline*) dapat menjadi stimulus untuk menghasilkan prestasi kerja yang baik, namun bila tekanan waktu tersebut menimbulkan banyak kesalahan dalam pekerjaan atau menyebabkan gangguan kesehatan pada individu maka ini mencerminkan adanya beban kerja berlebih kuantitatif.

2. *Workload* kualitatif

Workload kualitatif adalah pada individu akibat tuntutan pekerjaan yang lebih tinggi dari batas kemampuan kognitif dan teknis individu, pada batasan tertentu, *workload* tersebut menyebabkan pekerjaan menjadi tidak produktif dan menjadi destruktif bagi individu pekerja. Bila berkelanjutan akan timbul kelelahan mental dan dapat tampil dalam bentuk reaksi emosional dan psikomotor secara patologis.

2.1.1.4. Dimensi *Workload*

Menurut Putra dalam Jeky, (2018: 21) dalam dunia kerja dikenal beberapa dimensi untuk mengetahui seberapa besar *workload* yang harus diemban oleh karyawan. Dimensi tersebut antara lain:

1. Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tidak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

2. Penggunaan Waktu Kerja

Kerja waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, waktu baku atau dasar).

3. Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

4. Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2.1.2. Insentif

Pada hakikatnya pemberian insentif dihubungkan dengan balas jasa atas prestasi ekstra yang melebihi standar yang telah ditetapkan serta telah disetujui

bersama. Insentif memberikan penghargaan dalam bentuk pendapatan ekstra untuk usaha ekstra yang dihasilkan oleh karyawannya.

2.1.2.1. Pengertian Insentif

Menurut Sinambela (2017), insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai.

Menurut Fahmi (2017: 64), insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial.

Menurut Mangkunegara (2004: 89), insentif adalah suatu penghargaan dalam bentuk material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi.

Dari pendapat para ahli diatas penulis menyimpulkan bahwa insentif merupakan balas jasa atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan untuk mendorong karyawan agar mau dan mampu melakukan pekerjaannya.

2.1.2.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Insentif

Menurut Priansa (2016: 339), faktor-faktor yang mempengaruhi besarnya insentif yaitu:

1. Jabatan atau kedudukan

Pegawai yang menduduki jabatan atau kedudukan lebih tinggi dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan yang lebih besar, maka

organisasi akan memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan untuk pegawai biasa, begitupun sebaliknya.

2. Kinerja

Pegawai yang menghasilkan kinerja yang lebih tinggi akan diberikan insentif yang lebih besar dari pada pegawai yang memiliki kinerja rendah. Oleh sebab itu, maka pegawai harus menunjukkan kinerja yang lebih tinggi agar organisasi dapat memberikan insentif yang lebih besar.

3. Laba perusahaan

Pemberian insentif yang dilakukan oleh organisasi kepada pegawainya bukan hanya untuk menguntungkan pegawai saja, tetapi juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, organisasi tidak perlu segan dalam memberikan insentif bagi pegawainya.

2.1.2.3. Tujuan Insentif

Menurut Anggiani (2018: 198) secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

1. Bagi bisnis

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam bisnis khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja sumber daya manusia dengan jalan mendorong/merangsang agar mereka:

- a. Bekerja lebih bersemangat dan cepat
- b. Bekerja lebih disiplin
- c. Bekerja lebih kreatif

2. Bagi pekerja/sumber daya manusia

Adanya pemberian insentif akan mendapatkan keuntungan:

- a. Standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif
- b. Standar prestasi diatas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang.
- c. Karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

2.1.2.4. Dimensi Insentif

Menurut Hasibuan dalam Kosasih, (2020) dimensi insentif terdiri dari:

1. Tambahan balas jasa atau penghargaan

Penghargaan adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan penghargaan moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum. Penghargaan dapat pula didefinisikan sebagai *reward* dalam bentuk uang yang diberikan kepada mereka yang dapat bekerja melampaui standar yang telah ditentukan dan terkadang diberikan kepada karyawan yang telah bekerja lama kepada perusahaan.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukkan oleh seseorang di dalam pelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa prestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Keadilan

Ada dua jenis keadilan yaitu keadilan internal dan eksternal. Keadilan internal memerlukan bahwa pembayaran dihubungkan dengan nilai relative pekerjaan

sehingga mendapatkan pembayaran yang sama. Keadilan eksternal berarti membayar pekerja sebesar apa yang diterima pekerja yang setingkat di perusahaan lain.

2.1.3. Komitmen

Komitmen adalah perilaku yang mencerminkan seorang individu dalam mengenal dan tergantung pada organisasinya. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan berkualitas dan dapat dipercaya untuk melakukan kemampuannya di organisasi.

2.1.3.1. Pengertian Komitmen

Robbins dan Judge (2012) mendefinisikan bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi secara keseluruhan.

Menurut Porter et al, 2013 dalam Nelson & Panjaitan, (2022) menjelaskan komitmen karyawan berkaitan dengan sejauh mana seseorang dapat melibatkan dirinya dalam organisasi dan keinginannya untuk bertahan dalam organisasi.

Menurut Robbins et al, 2012 dalam Nelson & Panjaitan, (2022) menganggap komitmen karyawan sebagai sikap kerja, yang mencerminkan perasaan seseorang tentang suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat dia bekerja.

Menurut Ivancevich, Konopaske dan Matteson dalam Priansa, (2014: 233) menyatakan bahwa komitmen karyawan adalah perasaan identifikasi, keterlibatan, dan kesetiaan yang diekspresikan oleh karyawan terhadap organisasi.

Dari berbagai definisi di atas, dapat diambil kesimpulan komitmen karyawan merupakan sikap kesediaan diri untuk memegang teguh visi, misi perusahaan serta kemauan untuk mengerahkan seluruh usaha dalam melaksanakan tugas.

2.1.3.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Menurut Darmadi (2018: 209) faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen yaitu sebagai berikut:

1. Faktor personal

Faktor ini meliputi kepribadian seseorang, pengalaman dalam bekerja, tingkatan pendidikan, jenis kelamin dan usia. Faktor kepribadian misalnya etos kerja, pekerjaan yang dilakukan harus memberikan keuntungan untuk perusahaan dan memiliki keinginan untuk melakukan pengembangan karir.

2. Faktor organisasional

Faktor ini meliputi seorang karyawan memiliki rasa kepekaan untuk perusahaan, mempunyai rasa keamanan dalam bekerja dan insentif ekonomi.

3. Faktor relasional

Faktor ini meliputi kerukunan dalam perusahaan antara karyawan, atasan serta rekan kerja dan sudah memiliki kepercayaan dari atasan.

2.1.3.3. Dimensi dan Indikator Komitmen

Menurut Allen dan Meyer dalam Gusnita & Indarti, (2018) komitmen terdiri dari tiga dimensi yaitu:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)

Berkaitan dengan hubungan emosional anggota tetap organisasinya, dan keterlibatan anggota dengan kegiatan di organisasi. Untuk mengukur tingkat komitmen ini adalah sebagai berikut:

- a. Perasaan memiliki sebagai anggota organisasi.
- b. Keterlibatan dengan segala aktivitas organisasi.
- c. Akan berupaya secara sukarela untuk melakukan hal yang terbaik untuk organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Berkaitan dengan kesadaran anggota organisasi sehingga ia akan mengalami kerugian jika meninggalkan organisasi. Komitmen ini diukur dengan penilaian sebagai berikut:

- a. Pertimbangan ekonomi, merasakan menanggung biaya ekonomi yang tinggi jika keluar dari organisasi.
- b. Anggota organisasi akan mempertimbangkan resiko yang dihadapi jika berada diluar organisasi.
- c. Memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- d. Adanya kesamaan nilai yang dimiliki individu selaras dengan nilai-nilai yang dimiliki individu.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi. Anggota organisasi dengan *Normative Commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam

organisasi tersebut. Pengukuran terhadap komitmen normatif adalah sebagai berikut:

- a. Perasaan yang kuat dari anggota untuk tetap bertahan dalam organisasi.
- b. Sensitif oleh pengaruh dari organisasi lain.
- c. Memiliki dedikasi dan pengabdian total kepada organisasi.
- d. Berbuat yang terbaik untuk kepentingan organisasi.
- e. Memiliki ikatan emosional yang kuat dengan organisasi.

2.1.4. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah ukuran dari tingkat kepuasan kerja dengan jenis pekerjaan mereka yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya, hasil kerja yang dicapai, bentuk pengawasan yang diperoleh maupun rasa lega dan menyukai terhadap pekerjaan yang ditekuninya.

2.1.4.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Handoko (2011: 81) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka.

Menurut Sutrisno (2019: 74) kepuasan kerja adalah hal-hal yang berkaitan dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan, kerja sama antara karyawan, kompensasi yang diterima di tempat kerja dan faktor pada diri yang berkaitan dengan situasi kerja.

Menurut Afandi (2018: 74) kepuasan kerja adalah sikap positif terhadap karyawan termasuk perasaan dan perilaku yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaan, melalui evaluasi pekerjaan sebagai rasa untuk menghargai atas

pencapaian nilai yang berarti dalam melakukan pekerjaan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017: 117) kepuasan kerja adalah suatu yang ada pada perasaan seseorang yang mengganggu atau tidak mengganggu diri karyawan yang bersangkutan pada pekerjaannya maupun pada kondisi fisiknya. Perasaan yang bersangkutan pada pekerjaan meliputi aspek-aspek gaji yang didapat, kesempatan untuk melakukan pengembangan karir, hubungan baik dengan karyawan lainnya, posisi kerja, jenis pekerjaan, struktur organisasi di perusahaan, mutu pengawasan. Sedangkan perasaan yang bersangkutan pada diri seorang meliputi usia, kondisi kesehatan, keahlian dan pendidikan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang atau keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaannya yang melibatkan aspek gaji yang didapat, jenis pekerjaan, hubungan baik antar karyawan.

2.1.4.2 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Sinambela (2019: 483) faktor-faktor kepuasan kerja adalah:

1. Faktor psikologi, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja sikap terhadap kerja bakat dan keterampilan.
2. Faktor sosial merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antar sesama pegawai, dengan atasannya, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.
3. Faktor fisik merupakan kondisi yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, meliputi jenis pekerjaan,

pengaturan waktu kerja dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara kondisi kesehatan pegawai, umur dan sebagainya.

4. Faktor finansial merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.
5. Mutu pengawasan, kepuasan pegawai dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan dengan bawahan, sehingga pegawai akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.
6. Faktor hubungan antar pegawai antara lain terlihat dari:
 - a. Hubungan antara manajer dan pegawai.
 - b. Faktor fisik dan kondisi kerja.
 - c. Hubungan sosial diantara pegawai.
 - d. Sugesti dari teman kerja
 - e. Emosi dan situasi kerja.

2.1.4.3 Dimensi Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja menunjukkan adanya suatu kesesuaian antara harapan dan kenyataan tentang pekerjaan. Menurut Emron (2016: 214) dimensi kepuasan kerja antara lain:

1. Kepemimpinan

Kepemimpinan yang baik dan memotivasi dan terbuka merupakan faktor yang menyenangkan dan memberi kepuasan tersendiri bagi karyawan atau anggotanya.

2. Kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi

Pada umumnya orang menyenangi pekerjaannya karena ia memiliki keahlian dibidang tersebut.

3. Kebijakan manajemen

Kebijakan manajemen dapat mempengaruhi puas dan tidak puasnya karyawan, hal ini lumrah karena setiap kebijakan tidak sepenuhnya akan diterima karyawan meskipun kebijakan itu baik.

4. Kompensasi

Kompensasi merupakan faktor dominan, dimana kompensasi yang memperhatikan aspek-aspek kontribusi dan kinerja yang adil dapat menimbulkan kepuasan kerja.

5. Penghargaan

Seseorang yang merasa dihargai dalam pekerjaannya akan menimbulkan semangat dan kepuasan kerja.

6. Suasana lingkungan

Suasana lingkungan yang kondusif akan menimbulkan rasa nyaman dan menyenangkan bagi karyawan atau anggota dalam melaksanakan pekerjaannya, tentunya dapat berimplikasi pada kepuasan kerja.

2.1.5. Penelitian Terdahulu

Tabel 2. 1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Ami Shiva Cahyani, Sri	Terdapat	Tidak terdapat	Beban Kerja	Prosiding

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Suwarsi, Allya Roosallyn (2020) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT Mitra Lestari Sejati Bandung	variabel beban kerja (<i>workload</i>) dan Kepuasan Kerja	variabel insentif dan komitmen	Berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan	Manajemen Volume 6, No. 1, Tahun 2020
2	Pajian, Anugrah Utami (2019) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan kerja karyawan Studi Kasus pada Kantor PT Tri Roda	Terdapat variabel Beban Kerja (<i>workload</i>) dan Kepuasan Kerja	Tidak terdapat variabel insentif dan Komitmen	Beban Kerja memberikan pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Kepuasan kerja	Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Volume 5, No. 03, November 2019
3	Wahyu Anggoro, Sri Indarti, Yulia Efni (2022) Pengaruh Penerapan K3 dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja dan Produktivitas kerja Karyawan Bagian Produksi PT Sari Lembah Subur Pelalawan	Terdapat variabel Komitmen dan Kepuasan Kerja	Tidak terdapat variabel <i>Workload</i> dan insentif	Komitmen Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Jurnal Daya Saing Vol. 8 No. 3 Oktober 2022
4	Irmania Ulan Nuari, Andi Nu Graha, Sri Wilujeng (2018) Pengaruh Pemberian Insentif dan Komitmen Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja di Unit Pelaksana Teknis Pelayanan Persampahan Dinas Lingkungan Hidup Bululawang	Terdapat variabel insentif, komitmen dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel <i>Workload</i>	Insentif dan komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Jurnal riset mahasiswa manajemen (JRMM) Volume: 1, Nomor: 2 tahun 2018
5	Emanuel Montera (2021) Pengaruh Pendidikan, Upah Dan Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Duta Beachwear	Terdapat variabel insentif dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel <i>workload</i> dan komitmen	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Jurnal penelitian Manajemen Volume 3, Nomor 1, Juni 2021 Hal 399-406
6	Juliana, Jerry ong, Nathaniel, Aldo Marcolino, Jessalyn Tanubrata (2020) Pengaruh Insentif Terhadap Kepuasan Pekerja Perusahaan PT Sewu Segar Primatama (Re. Juve)	Terdapat variabel insentif dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel <i>workload</i> dan komitmen	Insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Jurnal Sosiohumaniora Vol. 01, Issue 01, pp. 1-62, 2020
7	Deky Fujiansyah (2020) pengaruh stress kerja dan beban kerja terhadap Kepuasan kerja Karyawan PT Thamrin Brother's Lahat	Terdapat variabel <i>workload</i> dan kepuasan kerja	Tidak terdapat variabel insentif dan komitmen	Beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol. 9 No 1. Juni 2020

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8	Chantika Primadani, Sumiati (2019) Pengaruh Karakteristik Individu pengembangan karyawan Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan Pada PT Saraya Anugerah Sidoarjo	Terdapat variabel Komitmen dan Kepuasan Kerja	Tidak terdapat variabel <i>Workload</i> dan insentif	Komitmen Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja	Global Vol. 03, No. 02 Tahun 2019
9	Muhammad Akram, Marzollina, SE.,MM, DRS. Chairul Amsal,MM (2014) Pengaruh Komitmen dan Disiplin Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Wahyuda Abadi Kota Baru	Terdapat variabel Komitmen dan Kepuasan Kerja	Tidak terdapat variabel <i>Workload</i> dan insentif	Komitmen berpengaruh signifikan Terhadap Kepuasan Kerja	JOM Fekom Vol. 1 No. 2 Oktober 2014
10	Wahid Hasyim (2020) Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Yaskawa Electric Indonesia	Terdapat variabel beban kerja (<i>Workload</i>) dan Kepuasan kerja.	Tidak terdapat variabel insentif dan komitmen	Pada penelitian ini beban kerja (<i>Workload</i>) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.	Jurnal ekonomi Manajemen Bisnis Volume 01 Issues 02 – Juli 2020

2.2. Kerangka Pemikiran

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang harus berproduksi, dimana manusia berfungsi sebagai tenaga penggerak dan pelaksana untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Manusia merupakan unsur yang penting dalam perusahaan, karena manusia yang memberikan tenaga kerja, bakat, keahlian, pengetahuan dan pengalaman dalam mencapai tujuan perusahaan. Agar karyawan bekerja dengan optimal maka perusahaan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja akan timbul jika karyawan mendapatkan apa yang diinginkan sesuai dengan apa yang didapatkan. Semakin tinggi kepuasan

kerja yang didapat dan dirasakan oleh karyawan maka akan semakin optimal dalam mengerjakan pekerjaannya.

Menurut Handoko (2016: 81), mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Dalam penelitian ini, dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel Kepuasan Kerja menurut Emron (2016: 214), adalah kepemimpinan, kompetensi atas pekerjaan yang dihadapi, kebijakan manajemen, kompensasi, penghargaan, dan suasana lingkungan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah *workload*, menurut Tarwaka (2011: 106), *workload* adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya harus diselesaikan pada batas waktu tertentu. Beban kerja yang baik adalah beban kerja yang disesuaikan dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Beban kerja yang baik akan membantu karyawan dalam meningkatkan kepuasan kerja. Pemenuhan kebutuhan tersebutlah yang meningkatkan karyawan terhadap segala bentuk pekerjaannya. Semakin tinggi beban kerja maka akan semakin rendah kepuasan kerja karyawan, sebaliknya semakin proporsional beban kerja maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Pajian & Putri (2019), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *workload* memberikan pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel *workload* menurut Putra dalam Jeky, (2018: 21) adalah kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, target yang harus dicapai, dan standar pekerjaan.

Selain *workload*, insentif juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Menurut Fahmi (2017: 64), insentif adalah bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan baik dalam bentuk finansial maupun non finansial. Setiap perusahaan menghendaki agar perusahaannya mempunyai kepuasan yang tinggi agar tujuannya dapat tercapai dengan baik. Dengan adanya insentif dapat meningkatkan kepuasan kerja, hal ini disebabkan setiap karyawan mempunyai harapan untuk memiliki kehidupan yang lebih baik atau layak sesuai pengorbanan dan tanggung jawab yang dibebankan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Adapun yang akan menimbulkan tingginya kepuasan kerja yaitu bila harapan-harapan karyawan sesuai kenyataan yang para karyawan alami baik secara material maupun non material.

Hal ini sejalan dengan pendapat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Irmania Nuari, Graha & Wilujeng (2018), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel insentif menurut Menurut Hasibuan dalam Kosasih, (2020) adalah tambahan balas jasa, prestasi kerja, dan keadilan.

Selanjutnya pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja, Robbins dan Judge (2012) mendefinisikan bahwa komitmen karyawan berhubungan dengan perasaan dan kepercayaan terhadap organisasi secara keseluruhan. Setiap karyawan yang bekerja di suatu perusahaan harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai komitmen, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Semakin tinggi komitmen karyawan maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Pernyataan ini sesuai dengan pendapat

Robbins dan Judge (2012: 164) yang menyatakan bahwa salah satu respon karyawan yang tidak merasa puas pada pekerjaannya ialah menurunnya komitmen yang mengakibatkan meninggalkan organisasi, serta menghindari pekerjaan mereka. Hal ini sejalan dengan adanya pendapat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Akram, Marzolina & Amsal (2014), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen ini menurut Allen dan Meyer dalam Gusnita & Indarti, (2018) adalah komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normative (*normative commitment*).

Adanya hubungan antara *workload* dan insentif. Dalam hal ini, jika karyawan memiliki tingkat *workload* atau beban kerja yang dirasakannya lebih dari biasanya maka akan mendapatkan insentif sebagai balas jasa pekerjaan yang telah diselesaikan. Kemudian, insentif diberikan kepada karyawan jika beban kerja yang diberikan melebihi dari biasanya.

Hubungan antara insentif dan komitmen. Dalam hal ini, jika insentif yang diberikan adil dan layak maka karyawan akan memiliki rasa keterikatan secara emosional terhadap perusahaan, sehingga meningkatkan komitmen karyawan tersebut. Jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka insentif yang diberikan sebagai upaya pemeliharaan karyawan tersebut tidak sia-sia.

Hubungan *workload* dan komitmen. Jika karyawan mendapatkan beban kerja yang berlebih dari biasanya tetapi adanya faktor ekonomi yang mempengaruhi maka karyawan akan mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi

tempatya bekerja untuk pemenuhan kebutuhan keluarganya. Jika komitmen karyawan telah terbentuk maka sebesar apapun beban yang diberikan perusahaan akan dikerjakan dengan baik.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *workload*, insentif dan komitmen, merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kepuasan kerja. Sehingga dengan hal ini dapat dilihat apabila *workload*, insentif dan komitmen yang dirasakan dan diberikan baik akan membuat karyawan lebih nyaman dan puas dalam bekerja, karena tingkat kepuasan yang terpenuhi dan nantinya akan memberikan dampak positif bagi perusahaan.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni: **“Terdapat Pengaruh *Workload*, Insentif Dan Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bidang Produksi PT Rahadhyan Integrasi Nusantara”**.